

Helsingin yliopisto - Helsingfors universitet - University of Helsinki ID 2001-948

Tiedekunta-Fakultet-Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos-Institution-Department Valtio-opin laitos	
Tekijä-Författare-Author Vuorio, Anna			
Työn nimi-Arbetets titel-Title Muutoksen johtaminen -haasteet eri organisaatiotasolla			
Oppiaine-Läroämne-Subject Hallinto-oppi			
Työn laji-Arbetets art-Level Pro gradu		Aika-Datum-Month and year 2001-03-06	Sivumäärä-Sidantal-Number of pages 133+6
Tiivistelmä-Referat-Abstract Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella organisaation muutosprosessin toteutusta sekä muutoksen johtamisen haasteita eri organisaatiotasojen vuorovaikutuksessa. Tutkimuksen kohdeorganisaationa on Suomen Posti Oy:n Palvelukanavat-ryhmä, jonka muutosprosessin taustalla on Postin ja Leonian yhteistyön päättymisestä seurannut Postin toimipaikkaverkoston uudelleenjärjestely ja henkilöstön vähentäminen. Tutkimuksessa kuvailaan kohdeorganisaation muutosohjelman suunnittelu- ja organisointiprosessi, henkilöstöä varten rakennetun tukiohjelman pääpiirteet sekä muutosohjelman eri toimenpiteet. Kohdeorganisaation muutosohjelmaa tarkastellaan aikaisemman tutkimuksen pohjalta rakennetun mallin viitekehyksessä. Viitekehys muodostuu organisaatioiden muutosstrategioita käsittelevästä tutkimuskirjallisuudesta, joista keskeimmät ovat Cameronin (1994) ja Appelbaumin ym. (1987) tutkimukset organisaatioiden strategioista saneerausohjelmien toteutuksessa. Muutosprosessin ohella tutkimuksessa tarkastellaan muutoksen johtamista kohdeorganisaatiossa eri organisaatiotasolla. Muutoksen johtamisen haasteita tutkitaan kolmen toimijaryhmän -ylemmän johdon, keskijohdon ja operationaalisen johdon- näkökulmasta. Tarkastelun perustana on Kanterin ym. (1992) organisaatiotasoja noudattava luokittelu kolmeen toimijaryhmään; muutoksen strategisteihin, muutoksen toiminnallistajiin ja muutoksen kohteisiin. Muutosjohtajan roolien tarkastelu pohjautuu Mintzbergin (1973) teoriaan johtajille tyypillisistä rooleista. Muutosjohtamisen lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan organisaation johtamiskulttuurin ominaispiirteitä, visiotyön merkitystä muutostilanteessa sekä muutosprosessia johdon oppimiskokemuksena. Tutkimusstrategiana on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa tutkimusaineisto on kerätty pääasiassa havainnoinnin sekä teemahaastattelujen avulla. Aineistoa täydentää runsas kirjallinen dokumentaatio, organisaation intranetin kautta hankittu materiaali sekä kohdeorganisaation henkilöstön kokemuksia selvittäneet tutkimukset muutosprosessin aikana. Tutkimuksen tulokset tukevat olettamusta, jonka mukaan laajamittaisen muutosohjelman toteuttamisessa keskitetty suunnittelutyö sekä vastuuden delegointi asiantuntijoista koostuvalle projektiorganisaatiolle on muutoksen onnistumisen kannalta keskeinen tekijä. Asianmukaisten tukitoimenpiteiden ja valmennusten avulla varmistetaan sekä organisaatiosta lähtevien että organisaatiossa jatkavien työntekijöiden hyvinvointi muutostilanteessa. Muutoksen toteuttajien osallistaminen mukaan suunnittelutyöhön vähentää muutosvastarintaa ja edesauttaa henkilöstön sitoutumista prosessiin. Tutkimustulokset tukevat näkemystä johtajuuden sekä johdon ja henkilöstön vuorovaikutuksen merkityksestä muutostilanteessa. Muutoksen johtaminen asettaa haasteensa johdolle kaikilla organisaatiotasolla ja erityisesti esimiesten ihmisjohtamis- ja viestintätaidot korostuvat. Tutkimuksen myötä on havaittavissa, että organisaation tavoitetilän määrittäminen ja johdon taholta tapahtuva vision viestiminen ovat muutostilanteessa tärkeitä elementtejä. Jos organisaation visiota ja tahtotilaa ei viestitä riittävän selkeästi, ei henkilöstö pysty näkemään muutoksen yli tulevaisuuteen ja työntekijöiden motivaatiotaso laskee epävarmuustilanteen seurauksena. Organisaation uudelleenrakentaminen muutoksen jälkeen vaatii panostusta henkilöstöä arvostavan ja kannustavan johtamiskulttuurin kehittämiseen, jonka kautta edistetään uusiin toimintamalleihin ja tavoitteisiin sitoutumista.			
Avainsanat-Nyckelord-Keywords organisaatiomuutos saneeraus muutosohjelma johtaminen johtamiskulttuuri			
Säilytyspaikka-Förvaringsställe-Where deposited			
Muita tietoja-Övriga uppgifter-Additional information			